

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era transformasi pendidikan yang semakin kompetitif dan kompleks, kinerja guru menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan yang efektif. Sebagai bagian utama dalam suatu pendidikan, baik pendidikan formal maupun pendidikan non-formal maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru merupakan hal yang penting dalam perkembangan pendidikan di sekolah. Dinamika dunia kerja yang semakin kompleks, institusi pendidikan di Indonesia dihadapkan pada tantangan yang semakin besar dalam menjaga dan meningkatkan kinerja para pendidik dan tenaga kependidikan. Perubahan kebijakan kurikulum, tekanan administratif, digitalisasi pembelajaran, serta tuntutan peningkatan mutu pendidikan nasional menjadi faktor yang memengaruhi kinerja (*job performance*) tenaga pendidik.

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Permendikbudristek) tahun 2021 “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa guru tidak hanya diharapkan untuk mampu menyampaikan materi pelajaran dengan baik, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif, memotivasi siswa, serta berperan aktif dalam

pengembangan institusi secara keseluruhan. Dalam memenuhi tugas tersebut, guru tentu saja membutuhkan dukungan dari berbagai pihak salah satunya adalah pemimpin dalam institusi pendidikan tersebut untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Sehingga dalam konteks ini, kepemimpinan memainkan peran sentral dalam membentuk perilaku dan kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Mandiyasa et al. (2022:399), menjelaskan gaya kepemimpinan kreatif (*creative leadership*) memiliki dampak positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Meskipun tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (*job performance*), namun, OCB terbukti menjadi mediator yang penting dalam hubungan antara *job satisfaction* dan *job performance*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika guru merasa puas dengan pekerjaannya berkat kepemimpinan yang mendukung, mereka cenderung untuk lebih aktif dalam berkontribusi kepada organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi budaya organisasi, kinerja tim, dan hasil yang dicapai. Beberapa teori terkemuka dalam literatur kepemimpinan menurut Yukl (2013) sangat menekankan pada kepemimpinan etis. Teori-teori kepemimpinan etis tersebut mencakup kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), kepemimpinan pelayan (*servant leadership*), kepemimpinan otentik (*authentic leadership*), dan kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) (Yukl 2013). Melayani pengikut adalah tanggung jawab utama para pemimpin dan merupakan inti dari kepemimpinan etis. Penekanan akan adanya konsep melayani (*serve*) menjadi kunci utama dalam kepemimpinan etis atau dapat dikatakan sebagai kepemimpinan yang melayani (Greenleaf 1977).

Servant leadership adalah pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kebutuhan orang lain di atas kepentingan diri sendiri, dengan fokus pada pengembangan dan kesejahteraan anggota tim melalui empati dan pelayanan (Greenleaf, 1977). Pemimpin dengan gaya kepemimpinan *Servant leadership* membuat pilihan untuk melayani terlebih dahulu—menempatkan kepentingan pengikut di atas kepentingan pribadi pemimpin serta membangun hubungan yang kuat dengan orang lain, bersikap empatik dan etis, serta memimpin dengan cara yang melayani kebaikan lebih besar bagi pengikut, organisasi, komunitas, dan masyarakat secara luas (Northouse 2016,253). Oleh karena itu, *Servant leadership* di tempat kerja berfokus pada membantu orang lain mencapai tujuan bersama dengan memfasilitasi pengembangan individu, pemberdayaan, dan kerja kolektif yang sejalan dengan kesehatan dan kesejahteraan jangka panjang pengikut.

Salah satu pendekatan yang muncul untuk meningkatkan kinerja guru adalah melalui konsep kepemimpinan yang dikenal sebagai *servant leadership*. Sejalan dengan fokus dari *servant leadership*, penelitian yang dilakukan oleh Rachman dan Mujanah (2021) menemukan bahwa *servant leadership* mempengaruhi *job performance* melalui OCB. *Servant leadership* berfokus pada pelayanan kepada orang lain, di mana pemimpin berusaha untuk memenuhi kebutuhan anggota timnya, dalam hal ini, para guru. Sehingga pendekatan ini mendorong para pemimpin pendidikan untuk memprioritaskan kesejahteraan dan pengembangan profesional guru, yang pada gilirannya dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Selain melalui OCB, *servant leadership* juga memberi pengaruh positif terhadap *job performance* melalui beberapa variabel mediasi lainnya. Budiono

(2024) mengungkapkan hasil temuannya bahwa *job performance* dipengaruhi secara langsung oleh *leadership*, *training*, *job satisfaction*, dan OCB dan dalam efek tidak langsung, *job performance* dipengaruhi oleh *leadership* dan *training*, *job satisfaction*, dan OCB sebagai variabel mediasi. Da et al. (2020) menambahkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan (*job satisfaction*) yang dirasakan oleh guru, maka kinerja (*job performance*) mereka juga cenderung meningkat.

Job satisfaction merupakan perasaan positif atau negatif yang dialami oleh individu terkait dengan pekerjaan mereka, yang dihasilkan dari evaluasi terhadap aspek-aspek pekerjaan, seperti tugas, lingkungan kerja, rekan kerja, dan penghargaan yang diterima (Spector 2014). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang menikmati pekerjaannya (Sesen and Basim 2012, 475). Oleh karena itu, kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif yang dialami individu terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Dalam konteks pendidikan, guru yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi dukungan yang diberikan oleh pemimpin, lingkungan kerja, maupun penghargaan yang diterima, akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam menciptakan iklim organisasi yang lebih positif. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Da et al. (2020) bahwa kepuasan kerja dapat membuat karyawan lebih berkontribusi secara positif dan proaktif, menciptakan iklim organisasi yang lebih baik.

Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang berkontribusi pada peningkatan OCB dan kinerja (Indarti et al. 2017). Di sisi lain, kepuasan kerja berfungsi sebagai pendorong bagi guru untuk

berperilaku lebih baik di tempat kerja, yang mencakup keterlibatan dalam OCB. Ketika guru merasa puas dengan pekerjaan mereka—baik dari segi upah, pengembangan profesional, maupun dukungan—mereka cenderung melakukan lebih dari yang diharapkan, seperti membantu rekan kerja dan berpartisipasi dalam kegiatan sekolah di luar tanggung jawab mereka (Purwanto et al. 2021). Penelitian oleh Wayoi et al. (2021) juga menambahkan bahwa OCB, yang berhubungan erat dengan *job satisfaction*, memiliki pengaruh signifikan terhadap *job performance* sehingga jika guru merasakan komitmen yang tinggi terhadap sekolah dan pekerjaannya, mereka akan lebih mungkin untuk menunjukkan kinerja yang baik.

Skala modifikasi *job performance* menunjukkan validitas konvergen yang baik dengan presensialisme dan berkorelasi dengan kelelahan kerja (*job burnout*) yang berpengaruh pada kinerja (Ramdani et al. 2019,405). Presensialisme lebih lanjut dijelaskan sebagai kondisi di mana seorang karyawan hadir di tempat kerja tetapi tidak secara efektif berkontribusi pada kinerja mereka. Presensialisme dapat dikaitkan dengan keterlibatan secara mendalam dengan pekerjaannya atau dapat disebut sebagai *work engagement*. *Work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance* (Bakker and Bal 2010)

Sekolah XYZ yang akan menjadi tempat penelitian, merupakan sebuah sekolah Satuan Pendidikan Kerjasama (SPK) di daerah Bogor. Sekolah ini didirikan pada tahun 1995 dan saat ini telah menyelenggarakan pendidikan dari *Playgroup* dan *Kindergarten*, Sekolah Dasar (*Primary Level*) dan SMP-SMA (*Secondary level*). Sekolah ini menggunakan berbagai kurikulum internasional seperti *Cambridge*, *Global Assessment Certificate* (GAC) dan *International Baccalaureate* (IB) untuk *secondary* dan *primary level*.

Sekolah yang memiliki lebih dari 150 guru dan staf tersebut, terus meningkatkan kualitasnya. Sebagai salah satu wujud komitmen dalam terus meningkatkan kualitas pendidikan, Sekolah XYZ kini melakukan penilaian terhadap kinerja guru dengan menerapkan *Key Performance Indicator* (KPI). KPI diharapkan dapat memberikan penilaian yang objektif terhadap kinerja guru yang dapat berdampak pada kompensasi yang akan diterima oleh guru dan staf sesuai dengan performa kerja. Pertemuan secara individu dengan kepala sekolah dilakukan untuk membahas *strength* dan *area of improvement* serta bersama-sama melakukan diskusi untuk aksi yang akan dilakukan di tahun ajaran yang akan datang berdasarkan hasil yang diperoleh dari KPI.

KPI sendiri memiliki indikator yang dapat mengukur kinerja guru melihat dari kedisiplinan, kualitas pengajaran, kelengkapan administrasi dan kontribusi terhadap sekolah. Nilai yang diperoleh didapatkan dari hasil observasi kegiatan belajar mengajar, kedisiplinan guru, interpersonal dan intrapersonal guru serta kontribusi atau partisipasi aktif guru dalam pengembangan sekolah. Skala yang digunakan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja guru dan staf dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Skala pengukuran kinerja

<i>Category</i>	<i>Range</i>	<i>Illustration</i>
<i>Below Average</i>	0 – 2.79	Kadang-kadang gagal memenuhi beberapa atau semua tugas dan harapan pekerjaan. Perlu perbaikan segera dan menyeluruh agar memenuhi persyaratan pekerjaan
<i>Average</i>	2.79 – 3.30	Melaksanakan tugas pekerjaan pada tingkat yang memuaskan sesuai deskripsi pekerjaan di bawah pengawasan dan arahan normal
<i>Good</i>	3.31 – 3.74	Kinerja sering melebihi persyaratan posisi, secara konsisten memenuhi atau melampaui tujuan dan sasaran; pencapaian kadang terjadi di luar peran pekerjaan normal
<i>Very Good</i>	3.75 – 4.00	Kinerja secara konsisten unggul dan secara signifikan melampaui persyaratan posisi

Sumber: Data penelitian 2025

Kinerja yang baik menjadikan guru merasa pantas untuk mendapatkan apresiasi dan penghargaan. Berdasarkan tabel diatas, guru dengan penilaian *very good* telah dianggap secara konsisten unggul dan signifikan melampaui persyaratan oleh karena itu, guru tentu memiliki ekspektasi penghargaan atas kinerjanya. Namun pada wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa guru, adanya respon kekecewaan atas transparansi dari nilai yang diperoleh dengan *benefit* yang diterima. Hal tersebut menimbulkan pertanyaan dan rasa tidak puas akan sistem yang berjalan.

Kondisi ini menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut, khususnya untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi individu—dalam hal ini guru—untuk memiliki tingkat disiplin dan komitmen yang tinggi terhadap institusi, sehingga mereka mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Meskipun sistem penilaian seperti KPI diharapkan mampu memberikan kerangka yang objektif untuk mengukur kinerja, nyatanya tidak semua guru merespon sistem tersebut dengan cara yang sama. Ada guru yang menunjukkan antusiasme tinggi dan inisiatif lebih terhadap tanggung jawabnya, sementara ada juga perbedaan signifikan yang terjadi. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh faktor internal atau eksternal yang belum sepenuhnya terungkap yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

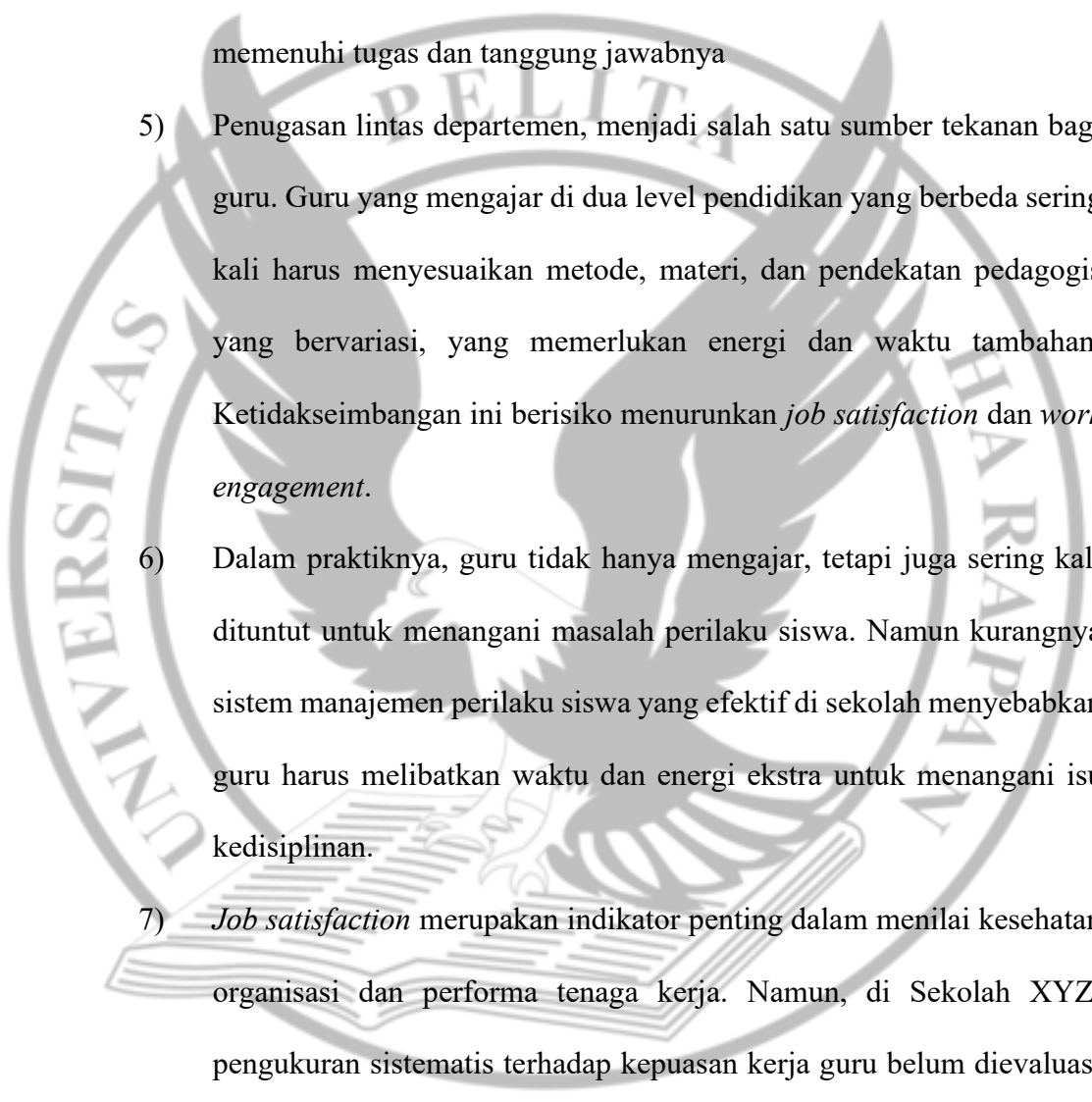
Berdasarkan uraian di atas, peneliti melihat bagaimana pemimpin mengambil peran penting dalam kinerja guru yang juga didukung oleh beberapa faktor lainnya. Oleh karena itu peneliti melihat adanya pengaruh *Servant Leadership*, *Job Satisfaction*, *Work Engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Job Performance* guru di sekolah XYZ, Bogor. Penelitian sebelumnya telah memaparkan hubungan antara *Job Performance* dengan variabel

servant leadership, OCB dan *job satisfaction*, namun masih jarang penelitian yang secara khusus menelaah hubungan yang mengaitkan secara keseluruhan antara *servant leadership*, *Job Satisfaction*, *Work Engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* dan *job performance*. Temuan dari penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, tetapi juga dapat diaplikasikan secara praktis dalam perbaikan sistem kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia di institusi pendidikan seperti Sekolah XYZ dan institusi lainnya di Indonesia.

1.2. Identifikasi Masalah

Berikut adalah identifikasi masalah yang berkaitan dengan kinerja guru di sekolah XYZ:

- 1) Meskipun Sekolah XYZ telah menerapkan sistem KPI sebagai upaya objektif dalam mengukur dan meningkatkan kinerja guru, masih ditemukan perbedaan signifikan dalam tingkat disiplin, komitmen terhadap organisasi, dan inisiatif kerja antar individu.
- 2) Perubahan sistem penilaian kinerja guru diharapkan dapat memberikan gambaran jelas mengenai *benefit* yang akan diterima oleh guru, seperti kenaikan gaji.
- 3) Beberapa guru menunjukkan perilaku kerja yang proaktif, penuh tanggung jawab, dan siap memberikan kontribusi lebih di luar tugas formal, sementara yang lain terlihat hanya memenuhi tugas pokok secara minimal, tanpa ada dorongan untuk berkontribusi secara lebih luas terhadap pengembangan institusi.

- 
- 4) Beberapa guru kesulitan dalam menyelesaikan tugas administrasi yang terjadi karena selain melakukan kegiatan belajar mengajar, guru juga membimbing kegiatan ekstrakurikuler dan terlibat sebagai kepanitiaan inti dalam kegiatan – kegiatan sekolah yang dianggap cukup menyita waktu. Hal tersebut juga dapat terjadi oleh kelalaian guru dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya
 - 5) Penugasan lintas departemen, menjadi salah satu sumber tekanan bagi guru. Guru yang mengajar di dua level pendidikan yang berbeda sering kali harus menyesuaikan metode, materi, dan pendekatan pedagogis yang bervariasi, yang memerlukan energi dan waktu tambahan. Ketidakseimbangan ini berisiko menurunkan *job satisfaction* dan *work engagement*.
 - 6) Dalam praktiknya, guru tidak hanya mengajar, tetapi juga sering kali dituntut untuk menangani masalah perilaku siswa. Namun kurangnya sistem manajemen perilaku siswa yang efektif di sekolah menyebabkan guru harus melibatkan waktu dan energi ekstra untuk menangani isu kedisiplinan.
 - 7) *Job satisfaction* merupakan indikator penting dalam menilai kesehatan organisasi dan performa tenaga kerja. Namun, di Sekolah XYZ, pengukuran sistematis terhadap kepuasan kerja guru belum dievaluasi kembali sejak beberapa tahun terakhir.
 - 8) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap iklim kerja, budaya organisasi, dan performa guru. Dengan adanya perubahan indikator penilaian, yakni KPI pada tahun ini, evaluasi gaya

kepemimpinan di Sekolah XYZ menjadi momen yang tepat untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja guru.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian di sekolah XYZ dan membatasi penelitian ini pada lima variabel, yaitu (1) *servant leadership*; (2) *job satisfaction*; (3) *work engagement*; (4) *Organizational Citizenship Behavior*; (5) *Job performance* dengan populasi penelitian pada guru dan staf di level *secondary* sekolah XYZ kota Bogor

1.4. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini dilakukan analisis pengaruh langsung *servant leadership* terhadap *job performance*, *servant leadership* terhadap *job satisfaction*, *servant leadership* terhadap *work engagement*, *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *job satisfaction* terhadap *job performance*, *work engagement* terhadap *job performance* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *job performance*. Penelitian ini juga menganalisis pengaruh tidak langsung antara *servant leadership* terhadap *job performance* dengan mediator *job satisfaction*, *work engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan identifikasi latar belakang, masalah dan batasan masalah, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan untuk penelitian ini:

- 1) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *job performance* di sekolah XYZ?
- 2) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* di sekolah XYZ?

- 3) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *work engagement* di sekolah XYZ?
- 4) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di sekolah XYZ?
- 5) Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance* di sekolah XYZ?
- 6) Apakah *work engagement* berpengaruh positif terhadap *job performance* di sekolah XYZ?
- 7) Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif terhadap *job performance* di sekolah XYZ?
- 8) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *job performance* jika dimediasi oleh *job satisfaction* di sekolah XYZ?
- 9) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *job performance* jika dimediasi oleh *work engagement* di sekolah XYZ?
- 10) Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *job performance* jika dimediasi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di sekolah XYZ?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *job performance* di sekolah XYZ.
- 2) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *job satisfaction* di sekolah XYZ.

- 3) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *work engagement* di sekolah XYZ.
- 4) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di sekolah XYZ.
- 5) Menganalisis pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *job performance* di sekolah XYZ.
- 6) Menganalisis pengaruh positif *work engagement* terhadap *job performance* di sekolah XYZ.
- 7) Menganalisis pengaruh positif *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di sekolah XYZ.
- 8) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *job performance* jika dimediasi oleh *job satisfaction* di sekolah XYZ.
- 9) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *job performance* jika dimediasi oleh *work engagement* di sekolah XYZ.
- 10) Menganalisis pengaruh positif *servant leadership* terhadap *job performance* jika dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di sekolah XYZ.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang pendidikan terutama yang berkaitan dengan kinerja para guru di sekolah. Manfaat penelitian akan dibagi menjadi 2, yaitu (1) manfaat teoritis; dan (2) manfaat praktis

1) Manfaat teoritis

Secara teoritis, diharapkan penelitian ini dapat memperkaya wawasan mengenai *job performance* di lingkungan sekolah. Penulis berharap hasil dari penelitian ini dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam studi ini, seperti *servant leadership*, *job satisfaction*, *work engagement*, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan *work performance*. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan pengetahuan yang lebih luas bagi para pembacanya.

2) Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk manajemen serta guru sekolah XYZ untuk melihat bagaimana *job performance* guru di sekolah XYZ saat ini serta melihat variabel – variabel yang memengaruhi seperti; *servant leadership*, *job satisfaction*, *work engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan ini, diharapkan dapat ditemukan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan *job performance* guru di sekolah XYZ, mendukung pengembangan kinerja dan profesional guru, serta memperkuat kepemimpinan para pemimpin untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik di lingkungan Sekolah XYZ.

1.7. Sistematika Penulisan

Kerangka penulisan penelitian ini tersusun atas lima bab dengan tujuan dan rincian pada setiap bab. Selain itu terdapat beberapa bagian lainnya seperti daftar gambar, daftar tabel, lampiran dan daftar Pustaka

Bab I: Latar Belakang Masalah

Pada bab satu, penulis menjelaskan beberapa poin penting yang menjadi latar belakang masalah. Berdasarkan latar belakang masalah, kemudian masalah yang terkait dengan dengan latar belakang diidentifikasi dan ditentukan batasan masalahnya. Melalui Batasan masalah, penulis dapat menyusun rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini dan menjadi tujuan utama dari penelitian. Selain untuk mencapai tujuan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sehingga dituliskannya manfaat penelitian.

Bab II: Landasan Teori

Pada bab dua, peneliti akan menuliskan landasan teori dari variable-variabel yang terkait dalam penelitian. Beberapa hasil penelitian yang relevan akan ditambahkan dalam memperkuat definisi teoritik variabel-variabel. Kemudian akan dijelaskan pula kaitan antar variable, metode penelitian dan hipotesis. Adapun variabel yang dimaksud adalah; *servant leadership*, *job performance*, *job satisfaction*, *work engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Bab III: Metode Penelitian

Pada bab tiga, peneliti akan menjelaskan secara rinci metode penelitian yang akan diterapkan dalam penelitian. Metode penelitian yang digunakan terdiri dari langkah-langkah penelitian berupa rancangan penelitian, tempat, waktu dan subjek penelitian, prosedur penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, serta hipotesis penelitian.

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab empat akan menjelaskan secara rinci jawaban terhadap rumusan masalah, termasuk hasil dan analisis dari penelitian. Penjelasan mengenai hasil data penelitian diperoleh melalui subjek penelitian dan interpretasi data dari setiap variabel dengan menguji hipotesis yang ada serta mengaitkannya dengan teori yang dibahas pada bab dua. Peneliti menggunakan program SmartPLS untuk menganalisis keterkaitan variabel.

Bab V: Kesimpulan dan Saran

Bab kelima adalah bab penutup dalam tulisan ini, yang akan menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi yang bermanfaat untuk manajemen organisasi, serta rekomendasi yang dapat menjadi masukan untuk penelitian di masa mendatang.

